African Studies Centre
Leiden, The Netherlands

La SNV au Cameroun: 1963-2005

Saïbou Issa

ASC Working Paper 94 / 2011

African Studies Centre
P.O. Box 9555
2300 RB Leiden
The Netherlands

Telephone +31-71-5273372
Fax +31-71-5273344
E-mail asc@ascleiden.nl
Website www.ascleiden.nl

© Saïbou Issa
Editing: Inge Brinkman
Language editing: Michèle Boin

Introduction

In 2005 SNV Netherlands Development Organisation celebrated its 40th birthday. This was felt to be an appropriate occasion to conduct in-depth research into the socio-cultural history of the organization. The African Studies Centre in Leiden, The Netherlands was commissioned to carry out the study, while having a free hand in formulating the questions and carrying out the research. The results of this research were published under the title: *Bricks, mortar and capacity building. A socio-cultural history of SNV Netherlands Development Organisation* (Brill 2010).

The sources for the study were formed by archival documents and interviews conducted in various countries. Obviously it was impossible to carry out interviews in all countries where SNV had had activities during its history. Therefore seven countries were chosen, on the basis of a range of criteria. Not only had SNV to be present for considerable time in the country, for logistical reasons a current presence in the country. Given the preponderance of African-based activities and the expertise within the African Studies Centre in Leiden, five countries in Africa were selected. In an effort to achieve geographical and linguistic diversity, the choice was finally made as follows: Guinea Bissau, Mali, Cameroon, Tanzania and Zambia. In Latin America and Asia, Bolivia and Nepal were selected. A commissioned local researcher conducted interviews in these countries, studied the archival material available and wrote an essay on SNV's history in the country concerned on the basis of what they had heard and read.

We feel that these reports merit more attention than functioning as source material for the *Bricks, mortar and capacity building* publication. It is for this reason that as African Studies Centre we make the African case studies available for a larger audience in the form of a working paper.

Each commissioned researcher was asked to carry out research with the following questions in mind:

- What were SNV employees' intentions and expectations, and how do they look back on their activities?
- What were the expectations of the communities in which SNV was active and how are SNV activities now evaluated by people from these communities?

With these basic questions the researchers read archival documents and conducted interviews with (former) SNV workers and with people who had been in contact with the organization.

Inge Brinkman
Leiden, July 2011

La SNV au Cameroun : 1963-2005

SAÏBOU ISSA

Introduction

Dans une récente parution de l'hebdomadaire *Jeune Afrique L'Intelligent*, on peut lire : « Le Groupement interpatronal du Cameroun (Gicam) va consacrer une enquête au climat des affaires dans le pays, en partenariat avec l'agence néerlandaise de développement (SNV). Rédigés par de bons connaisseurs du terrain, les questionnaires qui seront adressés à près de trois cents chefs d'entreprise devraient mieux prendre en compte les réalités du pays que ne le fait le rapport annuel de la Banque mondiale. Cette dernière, de même que la Banque des Etats de l'Afrique centrale (BEAC), a émis le souhait d'être associée à l'opération ».[1] En lisant ces phrases, mon collaborateur de recherche déjà imprégné des anciennes logiques d'intervention de la SNV, ne peut s'empêcher de commenter : « La SNV joue dans la cour des grands, autant transformer son sigle en Soutien Non Viable ! ». En m'imaginant l'atmosphère des pourparlers entre les Conseillers de la SNV et les pontes de la finance camerounaise, je ne puis m'empêcher de penser aux grosses cylindrées avec chauffeur stationnées au dehors tandis que café noir, eau de source, stylo de marque et fauteuils rembourrés meublent l'environnement climatisé dans lequel travaillent au quotidien les patrons, désormais « clients » de la SNV.

Mais je revois aussi cet ancien animateur du Projet Waza-Logone, aujourd'hui responsable d'une organisation intermédiaire qui ne peut me recevoir dans les bureaux de son organisation et, préférant m'entretenir de ses activités ailleurs, me suit sur sa bicyclette d'un modèle historique pour une discussion dans les bureaux de la SNV-Maroua. Je ne puis m'empêcher de repenser à toutes ces lectures de brochures, de rapports d'évaluation et autres slogans triomphalistes dans lesquels la pertinence des actions menées en faveur des groupes cibles (paysans et femmes en particulier) déterminait l'engagement de la SNV à affecter un assistant technique ou la continuation d'une action en cours. Dans un document de synthèse de l'évolution de la politique de la SNV[2], on retrouve, surplombant une photographie de femmes pygmées de l'Est-Cameroun rentrant des champs, la mention suivante : « Travailler au mètre carré, parce que ce mètre carré est vraiment le domaine des femmes ». Ou encore « Le progrès réel n'est pas tellement visible dans les statistiques ou documents stratégiques, mais bien dans les yeux des gens » pour accompagner le sourire séduisant d'un cycliste nu-pieds, en vêtements usagés et muni de ses instruments de labour. Dans son rapport annuel de 1990, la SNV-Cameroun note que son action au Cameroun vise toujours « à améliorer les conditions de vie des groupes défavorisés dans les domaines de l'agriculture, la santé, les coopératives, les affaires sociales et la condition féminine, le développement communautaire et la formation. »[3] Quinze ans après, l'on a bien l'impression que les temps ont changé à la SNV.

Manifestement, l'histoire de quatre décennies d'action de la SNV au Cameroun, ne peut être que l'histoire des actions en faveur de la réduction de la précarité, des actions qui bénéficient directement aux nécessiteux, en particulier ceux du monde rural. Cette orientation tire ses fondements dans la logique qui, dès le départ, a sous-tendu l'aide néerlandaise en faveur des pays

[1] *Jeune Afrique L'Intelligent*, n° 2345, du 18 au 24 décembre 2005, Rubrique « Confidentiel », p. 9.
[2] Dolly Verhoeven, *L'assistance reste nécessaire, seulement d'une autre manière : SNV : de volontaires aux conseillers*, SNV, Bureau Information, La Haye, 2002, traduction de Johan Wachters et Alidji Touré, pp.7-37.
[3] SNV-Cameroun, rapport annuel 1990, Yaoundé, 21 décembre 1990.

africains, à savoir des actions ciblées sur le terrain, bénéficiant directement aux populations. N'étant pas une ancienne métropole coloniale africaine, les Pays-Bas n'avaient pas la même orientation de l'aide que la France et la Grande Bretagne tenus par les accords de coopération multisectoriels signés à l'aube des indépendances. L'histoire de la SNV n'est faisable qu'à partir de La Haye, car là se trouvent les archives nécessaires à une telle entreprise, par là se trouvent les anciens volontaires et assistants techniques dont les témoignages permettent de rendre compte de leurs actions et de leurs souvenirs respectifs. L'histoire de l'aide au développement par la SNV est, quant à elle, une histoire nécessairement par le bas, tirée des sources locales. Si en Hollande les quarante ans de la SNV apparaissent parfois comme une histoire idéologique, faite de débats et de confrontations critiques, d'adaptations aux mutations de l'aide au développement dont La Haye n'a pas toujours l'initiative, tel n'est pas le cas au Cameroun où les bénéficiaires de l'aide ne peuvent qu'évaluer ce qu'ils ont reçu. Trois périodes principales rythment l'architecture de ce travail.

Le temps des volontaires et des assistants techniques : 1963-1990

Dans l'histoire de l'action de la SNV en faveur des pays sous-développés, le Cameroun semble bien avoir occupé une place privilégiée. L'ancienneté de la présence des partenaires néerlandais, la continuité dans la diversification des modes d'intervention, le nombre de projets dans lesquels furent affectés des volontaires ou des coopérants et l'ampleur des budgets alloués à ces projets, la couverture nationale de la présence du personnel de la SNV sont quelques uns des faits qui attestent de la densité de la présence de la SNV depuis la première arrivée des volontaires néerlandais en 1963.

Approchés au sujet de la réaction officielle que suscita l'arrivée de la vingtaine des premiers volontaires du JVP dans la partie anglophone du Cameroun en 1963, des acteurs de la vie politique du jeune Etat Camerounais notèrent tout d'abord que c'était dans l'ère du temps, car les jeunes voulaient découvrir ce qui se passait dans les nouveaux Etats, corroborant au demeurant le souci de trouver une alternative au service militaire. Toutefois, si la France, la Grande Bretagne, l'Allemagne ou les Etats-Unis étaient des partenaires dont on connaissait les prises de position et les actions vis-à-vis du Cameroun, tel n'était pas partout le cas avec les Pays Bas, Etat peu connu de l'arène politique internationale. Il y eut vraisemblablement des relents de suspicion dans la mesure où en marge des contacts officiels entre La Haye et Yaoundé sur les mobiles de l'arrivée de ces jeunes volontaires, on voulut néanmoins s'assurer que tout cela n'avait rien à voir avec la marche de l'Etat nouvellement indépendant du Cameroun. D'anciens diplomates et hauts fonctionnaires camerounais des années 1960[4] indiquent qu'au ministère des Affaires étrangères tout comme dans les services de sécurité et de l'administration territoriale, l'on ne manqua pas de fouiller dans l'attitude des Pays Bas vis-à-vis de la rébellion de l'Union des Populations du Cameroun (UPC)[5] ou de la question anglophone.[6] Quoique cela ne parût se

[4] Nos informateurs ayant requis l'anonymat pour la partie politique de leurs témoignages, on ne citera pas leur nom.
[5] Entre 1955 et 1971, l'UPC entretint la rébellion dans l'actuelle Province de l'Ouest. L'UPC proche du bloc communiste accusait la France de vouloir instaurer un régime fantoche au Cameroun, afin de perpétuer sa domination sur ce territoire qu'elle administrait comme une colonie, alors que le Cameroun était un pays sous tutelle de l'ONU. Cette ancienne colonie allemande avait été placée sous mandat de la SDN puis sous tutelle de l'ONU administrée par la France et la Grande Bretagne qui avaient divisé le territoire en deux parties. Contrairement aux colonies, le débat sur la décolonisation du Cameroun fut, à cause de son statut international, porté à l'ONU. Tandis que les progressistes proches de Moscou soutenaient les thèses de l'UPC, les Etats libéraux soutinrent le plan d'indépendance défendu par la France. En fin de compte, ce sont les hommes politiques choisis par la France qui ont pris la direction du Cameroun indépendant.
[6] Les anglophones qui occupent les provinces du Nord-Ouest et du Sud-Ouest sont minoritaires par rapport aux francophones. Issus de la tutelle britannique sur une partie de l'ancien Kamerun allemand repris par l'ONU au lendemain de la Première Guerre Mondiale, les anglophones ont depuis l'indépendance médiatisé leur marginalité, menaçant d'ailleurs de faire sécession du Cameroun.

limiter qu'aux discussions internes, il reste que l'arrivée des volontaires ne laissa pas les politiques indifférents.

A en croire des contemporains de cette époque, l'annonce de l'arrivée des volontaires suscita parmi les populations et les activistes de la cause anglophone des espoirs divers. Il y en eut qui virent dans cette arrivée l'amorce d'un nouveau type de coopération entre l'Etat du Cameroun occidental et les pays anglophones, compensant ce qu'on considérait alors comme « la sollicitude disproportionnée de la France envers les francophones ». D'autres y perçurent un moyen de surveillance de l'attitude du régime du Président Ahmadou Ahidjo vis-à-vis des anglophones qui, quoi qu'on en dise, construisaient opportunément une image de minorité marginale, dans la crainte de la dilution dans le Cameroun majoritairement francophone. En tout cas, peu de personnes, si ce n'est les plus avisées, s'attendaient à ce que des Blancs, traditionnellement dominateurs, vinssent pour des tâches subalternes dans les zones rurales. Revenant sur terre, les gens semblèrent d'abord déçus, puis, prenant la juste mesure de l'orientation de l'action des volontaires, découvrirent la nature de l'aide néerlandaise qui n'était pas une aide conservatrice ou promotrice d'influence politique, mais une aide qui occupait les espaces abandonnés par les grands pays occidentaux.[7]

Entre 1963 et 1990, l'âge et le profil des volontaires évolua, passant de novices aventuriers à des professionnels ayant une expérience. Bien entendu, la qualité de l'assistance apportée aux communautés et l'appréciation de l'action des volontaires par leur hiérarchie ont été influencées négativement par l'immaturité de certains jeunes volontaires, et positivement par les compétences techniques et humaines de ceux qui vinrent par la suite. En effet, les volontaires novices étaient aussi fougueux que l'action de la SNV elle-même paraissait révolutionnaire, dès lors qu'elle s'attaquait à apporter un début de solution aux problèmes des plus démunis dans un contexte où telle n'était pas la préoccupation principale des pouvoirs publics. Nico Roskam, ancien volontaire ayant servi dans la Province de l'Est-Cameroun, témoigne :

> Je suis né dans une ferme de vaches laitières, je suis donc agriculteur de naissance. J'avais un esprit aventurier. Il faut l'avion pour penser s'éloigner de son village. C'est avec cet esprit qu'après le secondaire, je suis parti. C'est à 16 ans que la décision a été prise. Devenir volontaire du progrès était la première étape. L'alternative, c'est le service militaire. Moi qui aimais le son de la langue française et qui arrivais difficilement à la prononcer, me voici envoyé au Cameroun. A Bonn, après Amsterdam et Bobo Dioulasso, j'avais appris assez de français pour commencer les activités. C'était difficile au début mais j'ai beaucoup appris par la suite. Quand je suis arrivé, j'ai trouvé un programme à suivre : le projet ZAPI de l'Est, la culture vivrière. J'ai commencé à exécuter un projet difficile. Difficultés surtout liées au fait de travailler avec les collègues camerounais qui n'avaient pas le même programme que moi, les paysans peu motivés pour ce qu'on leur proposait, la hiérarchie du ZAPI qui s'occupait surtout du café et du cacao, le reste étant marginal. J'ai constaté que le programme ne collait pas avec leur structure socio-économique. J'étais sensé leur apprendre la riziculture irriguée, mais la riziculture irriguée est pénible, c'est quand on n'a pas le choix. Eux ils ont l'eau et les terres, donc le choix. Dans le temps, je ne me suis pas trop investi pour des raisons de différence de programmes entre moi et mes partenaires camerounais. Peut-être que j'étais trop jeune, trop naïf. C'est vrai, j'étais plus technicien que sociologue et gestionnaire (…).Je n'étais pas un de ceux qui étaient venus améliorer le sort des pauvres. Je n'étais pas un idéaliste (…). En rentrant aux Pays-Bas, j'ai postulé pour un deuxième poste à la SEMRY[8]. Mais apparemment, j'avais été un peu trop critique envers la SNV. Le fait qu'on m'ait donné un programme inadapté aux réalités du terrain a été un problème. Le fait que je n'atteigne pas des objectifs fixés dans le programme et également qu'on me dise que c'est ma faute. J'ai essayé de me défendre mais cela a été pris pour de la paresse. Probablement, la SNV donnait trop de responsabilités à des jeunes sans expérience qui viennent sur le terrain.[9]

Ceci pose effectivement la question du choix des volontaires, comme si La Haye accédait à la requête de toute personne qui désirait substituer le volontariat au service militaire, sans égard pour le poste de travail. Si, comme on le verra plus loin, un personnel de qualité fut bien souvent

[7] Synthèse de témoignages divers d'anciens diplomates, d'enseignants de l'ex-Université de Yaoundé et de commerçants anglophones aujourd'hui installés dans le Nord-Cameroun.
[8] Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua dans l'actuelle Province de l'Extrême-Nord.
[9] Entretien avec Nico Roskam, Volontaire 1978-1981, 27 avril 2005 à Maroua.

affecté aux tâches d'aide au développement dans les villages et auprès des structures gouvernementales ou non gouvernementales, il reste que le problème des « volontaires trop jeunes et récalcitrants » comme le dit un de nos interlocuteurs, marqua négativement un volet de l'action de l'organisation des volontaires néerlandais. Ce qui valut à l'organisation d'être taxée d'« Organisation des Volontaires Nuls » de la part de personnes qui avaient des récriminations envers la manière de faire de jeunes peu qualifiés ou mal adaptés à leur fonction. Certes, la SNV a progressivement éloigné les sans qualification, mais l'on ne peut s'empêcher de relever, à la suite d'anciens responsables de structures d'accueil, que si l'âge des volontaires leur conféra énergie, dynamisme et engagement, ils avaient un sens critique et une telle volonté de changer rapidement les choses, de faire comme aux Pays Bas, qu'ils heurtaient les habitudes. Tout en se gardant de citer des noms à cause de « la nature diplomatique de la question », un de nos interlocuteurs rapporte qu'un jour de 1977 ou 1978 à Yaoundé, un jeune homme qui n'avait pas apprécié d'avoir attendu longtemps dans son secrétariat avant d'être reçu, l'apostropha avec un sourire nerveux : « Je vous apporte le développement, mais vous refusez le développement, vous recevez d'abord les gens qui vous demandent l'argent ».

Ces jeunes venaient d'un monde où l'on ne se formalise pas dans les convenances vestimentaires, et où grands et petits, indistinctement de leur rang social, ne s'empêchent pas d'enfourcher la bicyclette pour aller au travail ou faire des courses. Au Cameroun, voiture et vêtement impeccable étaient déjà l'équipement de service des responsables, voire des ingénieurs agronomes en attente de tâche ; ce ne fut pas facile de s'adapter à des volontaires qui pénétraient les bureaux des responsables comme ils se rendaient au marché : en sandales, en bras de chemise, pantalon ou jupe non repassé, un petit sac en bandoulière, posant les problèmes sans circonlocutions. Ce fut malaisé de s'y adapter, et ce d'autant plus que volontaires et responsables de structures publiques étaient tenus par les cahiers de charges. Avec le temps, la hiérarchie de la SNV au Cameroun semble avoir pris conscience de l'impact négatif de ces comportements sur l'image de l'organisation néerlandaise parmi les cadres des ministères techniques, dont celui de l'agriculture. C'est ainsi que réunis à Ngaoundéré en janvier 1988, les assistants techniques impliqués dans le programme Jeunes Agriculteurs, se penchèrent sur la question et proposèrent une façon de communiquer avec les ministères qui, sans frustrer les Néerlandais, atténua cependant la désinvolture dans les contacts avec les services techniques de l'Etat. Ainsi, désormais, « le Délégué National SNV est le seul attitré à dialoguer officiellement au nom de la SNV avec les ministères à Yaoundé. Mais à titre individuel et informel qui n'engage pas SNV, chacun a droit d'aller aux ministères. Il serait souhaitable que cela se fasse en concertation avec le Délégué SNV ».[10]

En outre, la SNV et les structures étatiques d'accueil étaient liées par les procédures, les objectifs fixés pour le poste du volontaire, qui devait suivre rigoureusement le canevas tracé par la fiche technique. A maintes reprises, et en maints endroits, des volontaires se plaignirent du « off target » de leur mission d'aide aux pauvres. Les structures gouvernementales émettaient leurs besoins en assistance technique auprès de leur ministère. Une fiche technique accompagnait le profil du coopérant requis. La compilation des demandes montre que les sollicitations venaient de toutes parts, mais spécifiquement des ministères de l'Agriculture, de l'Élevage et des Affaires sociales. La requête était transmise au ministère de la Fonction publique, qui, au nom du gouvernement camerounais, sollicitait l'envoi de volontaires néerlandais. A titre d'illustration, citons cette correspondance du ministre de la Fonction publique relative à la mise à la disposition du ministère de l'Agriculture, pour le compte des collèges régionaux d'agriculture (CRA) de Maroua, Ebolowa et Bambili, de trois volontaires. La fiche technique accompagnant la demande définit les tâches à exécuter : mise en place des équipements et organisation des ateliers ; compléter la formation technique des responsables des ateliers ; élaborer un programme

[10] Martin Hoth Guechot, Présentation réunion nationale des assistants techniques SNV travaillant dans le programme Jeunes Agriculteurs, Ngaoundéré 1988.

d'activités éducatives des ateliers ; mettre en place un service de maintenance des établissements de formation ; former un homologue. Le profil des personnels requis est ainsi spécifié : techniciens ou techniciens supérieurs ou ingénieurs des travaux spécialisés dans le travail du bois, du fer avec au moins trois ans d'expérience professionnelle.[11]

De l'assistance aux projets de jeunes agriculteurs à Ngaoundéré, en passant par l'envoi d'infirmières à Touboro ou d'horticulteurs dans l'Est-Cameroun, la procédure fut la même et l'OVN Organisation des Volontaires Néerlandais tout comme son héritière la SNV y répondirent, à condition que le travail à accomplir soit conforme aux objectifs de l'organisation : « le travail de l'IRA est en grande partie conforme aux objectifs de la SNV », peut-on lire dans un rapport relatif à l'envoi d'un coopérant auprès de l'Institut de Recherche Agronomique de Bertoua, pour s'occuper du volet Système de Production et Programme Légumineuses.[12] C'est dire que la SNV n'accédait pas tacitement à toutes les requêtes du gouvernement camerounais. « A la demande du gouvernement et conformément aux objectifs de l'aide néerlandaise », semble être la formule qui caractérisait la démarche de la SNV dans ses relations avec les structures étatiques, car c'est la SNV qui savait ce qu' était un bon projet de développement, quelle était la priorité adéquate des populations. Aussi enregistra-t-on des cas de non remplacement de volontaires ou d'assistants techniques en fin de séjour, au motif que ce que faisait le coopérant ne suivait plus les objectifs de la SNV. Le programme jeunes agriculteurs ou les COOP/MUT (Coopératives Mutuelles des Travailleurs) dans la partie septentrionale et dans la Province de l'Est témoignent de cet abandon en cours de route. Des demandes ont parfois reçu une fin de non-recevoir. Il en fut ainsi d'une demande de volontaires pour la formation des spécialistes en développement communautaire à Baboury dans la Province du Nord. Expliquant à son correspondant pourquoi son organisation « est encore très réticente d'honorer votre demande », Johannes A. M. Naron émet les réserves suivantes : le Cameroun dispose de spécialistes de l'agriculture et de l'élevage ; village d'accueil très peu peuplé, enclavé en saison de pluies et ne disposant ni d'eau, ni d'électricité, ni de téléphone, ni d'école pour l'éducation des enfants du personnel de l'école ; indisponibilité de logements pour les volontaires, ainsi qu'un accès éloigné aux produits de première nécessité, etc.[13] Divers exemples montrent cependant que des propositions étaient faites pour rendre les requêtes recevables en les conformant aux objectifs et procédures de l'assistance néerlandaise.[14]

Bien avant 1990, l'approche projet avait néanmoins connu une amorce dans les relations entre l'organisation des volontaires néerlandais et le gouvernement camerounais. Le cas du Projet Baka en faveur des Pygmées de l'Est-Cameroun en est une illustration. Habitant dans la forêt équatoriale camerounaise, les Pygmées sont les aborigènes du Sud-Cameroun, officiellement reconnus comme une minorité par le ministère camerounais des Affaires sociales. A l'abri des arbres et dans les profondeurs de la forêt, ils menaient un mode de vie primitif jusqu'à ce que l'attraction des choses de la ville et la pénétration des industries forestières les rapprochent de la modernité, déstructurant leur genre de vie. Mais, sans instruction ni formation adaptée aux besoins de la vie moderne, ils subissent l'exploitation dans les champs ou dans les travaux domestiques auxquels ils sont confinés. Pour favoriser leur totale insertion dans la nouvelle société, le gouvernement mit en place le Projet d'Intégration Socio-économique des Baka

[11] Ministère de la Fonction publique, Lettre n° V17/45/MFP/DP/SDPN/SPCT/B2 du 21 avril 1985 du Ministre de la Fonction publique au Délégué de l'Organisation des Volontaires Néerlandais au Cameroun.
[12] Coopération SNV-Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, « Rapport d'évaluation de l'IRA à Bertoua », novembre 1987.
[13] Lettre du Délégué de l'OVN au Cameroun, à Monsieur le Directeur de l'Enseignement Agricole au Ministère de l'Agriculture, 1er juillet 1985.
[14] De l'ensemble des rapports d'évaluation des structures d'accueil des volontaires, ainsi que les procès-verbaux des réunions régionales et nationales des volontaires ressort ce souci d'amélioration des programmes élaborés par les structures techniques de l'Etat.

(PISEB) au début des années 1970. Mais le PISEB « n'existe que sur les papiers ».[15] Le véritable appui aux Baka venait de la mission catholique de Bertoua, dans le cadre du Projet Pygmée Est-Cameroun (PPEC) conçu et financé par les missionnaires et opérant dans les domaines de la santé, de la pré-scolarisation, de l'évangélisation et de l'agriculture. C'est à partir de 1975 que les assistants néerlandais commencèrent leur action en faveur des Pygmées d'abord dans le cadre de la mission, puis sous l'égide du ministère des Affaires sociales.

Ce projet socio-économique comportait une forte dimension humanitaire et une dose politique, dans la mesure où ce fut non seulement une lutte pour la promotion économique et sociale d'un groupe manifestement défavorisé, mais aussi une lutte contre les autres communautés qui piétinaient les droits des Baka, les brimaient et les méprisaient : « Ils sont fortement influencés par les Bantous et ils commencent à emprunter beaucoup de leurs coutumes, comme la construction des cases rectangulaires, en poto-poto [en mur de terre], la polygamie, la sorcellerie, etc. »[16] Mais ceci n'était pas un travail pour agronomes et infirmiers et l'on comprend qu'il fût difficile d'éviter les conflits dans un contexte où le budget déjà maigre alloué au projet par le ministère des Affaires sociales fut réduit à sa plus simple expression à cause de la crise économique. Entre 1975 et 1986, les assistants se succédèrent à Abong Mbang, Lomié, Yokadouma et Mbang : « A part l'agriculture et les soins de santé primaires, les assistants néerlandais s'occupent en plus des travaux sociaux (lutte contre l'exploitation, intermédiation en cas de conflits entre bantou et baka, intermédiation entre les services publics et les Baka, établissement des cartes nationales d'identité, etc. ».[17] Du rapport ressort que contrairement aux autorités, « les assistants techniques par contre attendent les demandes des Baka et les prennent au sérieux, après quoi on essaie de résoudre les problèmes ensemble. »[18]

Ce qui est certain, c'est que si l'apport à la sensibilisation sur la condition des Baka est indéniable, il reste que le sentiment général dans la zone d'opération du projet est que la SNV a abandonné son appui aux Baka trop tôt ; une décennie est manifestement insuffisante pour venir à bout de la marginalisation d'un groupe aussi fragile que les Pygmées. A discuter avec les acteurs et à la lecture des multiples rapports relatifs aux Baka, on ne peut s'empêcher de s'interroger sur la finalité du mot « développement » appliqué aux Pygmées de l'Est-Cameroun. Dans l'action de la politique Pygmée de la SNV, promotion et protection s'imbriquent à la manière de la gestion des ressources naturelles, car on a l'impression que le souci de conserver les Baka comme un peuple-musée inaltéré l'emporte sur leur accès à la modernité, comme s'ils devaient rester un élément de l'écosystème. En tout cas, si l'on pouvait attendre des autres bénéficiaires de l'aide qu'ils s'approprient progressivement les programmes pour assumer leur destin, tel ne pouvait être le cas des Baka sans instruction, sans accès à l'Etat, sans possibilités de mobilisation de ressources financières. « SNV had the means : in terms of finances and personnel : it was motivating. The state officials were their counterparts, so they took over, but the state did not have the means. When the SNV was there, they could work with the bonus, but then it stopped. With SNV gone, the project died out entirely. They brought development to the Baka until a certain level, after they had left, it dropped again »[19], confie Fidel Oket, superviseur du Projet Baka pour le compte du ministère des Affaires sociales. Abondant dans ce sens, Joseph Kamga relève l'impact des changements fréquents sur l'efficacité des projets, attribuant les réorientations plus aux responsables qu'à la SNV elle-même. Ainsi affirme-t-il :

> Everything changed all the time. When a new director arrived, it would be a complete change. He would have his own interests, his own ideas and all the running projects would be stopped and changed into new things. I felt this was strange. There were many things started, but nothing really expanded, because it was changed. And it was not changed because it did not go well, but because there was somebody with another

[15] Rapport du Projet « Intégration socio-économique des Baka dans la Province de l'Est-Cameroun », avril 1988, p. 2.
[16] Ibid., p. 12.
[17] Ibid., p. 15.
[18] Ibid., p. 21.
[19] Entretien avec Mr. Fidel Oket par Inge Brinkman, Bertoua, 16 avril 2005.

idea. This was a pity. I am not saying that one must always run into circles, but this was too much of changing for the sake of changing […]Also the Baka project was stopped too early, in my view.[20]

Quoi qu'il en fût, il ressort des données recueillies que l'implication de la SNV dans des actions initiées par le gouvernement permit de former du personnel, de rationaliser le fonctionnement de structures techniques, de désenclaver des zones productrices de denrées agricoles, d'améliorer le rendement agricole, l'habitat, les techniques d'élevage ou l'encadrement sanitaire des populations ; mais son action produisit un effet à moyen terme. L'approche par objectifs rigides, le peu d'expérience des premiers volontaires et les changements fréquents de personnels, la bureaucratie de l'administration camerounaise puis la crise économique à partir du milieu des années 1980, amenuisèrent le rendement. Bien entendu, il y a une différence perceptible entre les structures et les communautés ayant bénéficié de l'assistance de la SNV d'une part et celles qui n'en ont pas bénéficié. En outre, de nombreuses comparaisons faites entre l'intervention de la SNV et celle d'autres organismes d'assistance au développement montrent bien que l'aide néerlandaise est loin d'être la moins appréciée. Dans bien des cas, hormis l'action des structures gouvernementales, l'assistance des volontaires et des coopérants néerlandais fut la seule aide extérieure jamais reçue par des communautés villageoises ou des coopératives, même si l'assistance de la SNV et l'aide de l'ambassade des Pays-Bas se confondent parfois dans l'esprit des populations.

La vieille Agnes Bijngsi, contemporaine des premiers volontaires du JVP reconnaît le legs de deux ans de partenariat : « We still use the knowledge we got from the Dutch about hygiene, nutrition and childcare. It's very important. People often come to me to ask how something must be done. I explain it to them with the knowledge I was given by the Dutch ». Soit. Mais elle-même avoue que "two years is too short to really change things".[21] A l'Est tout comme dans le Nord-Cameroun, se dégage un net sentiment de périclitement de tout ce que la SNV laissait derrière elle, comme si les actions étaient liées aux coopérants. Peut-être comprend-on ainsi pourquoi les populations se souviennent davantage des personnes que des réalisations faites : autant l'on est prompt à énumérer des prénoms, autant il faut un effort de mémoire pour ramener à l'esprit ce qui est resté du travail accompli. L'on est contraint de se contenter de ces « évaluations mentales », puisque ce n'est qu'à partir de 1986 que « la SNV Cameroun a justement décidé de faire ces évaluations en anglais et en français pour que l'organisation d'accueil en profite même si ça donne des problèmes linguistiques en Hollande ».[22]

Si l'autocritique est un acte d'humilité, l'auto-flagellation ne rend pas toujours justice aux œuvres de l'entourage. Chaque fois que la SNV a changé de mode d'opération, elle a semblé faire table rase des efforts déployés et des résultats obtenus par ceux des membres de son personnel qui ont investi des années de leur vie dans l'insalubrité des villages, à la merci des moustiques afin de donner une lueur de bien-être aux défavorisés des campagnes camerounaises, afin de mieux organiser le travail de telle coopérative ou de restructurer la comptabilité de telle autre entreprise de micro-crédit. Des tout premiers volontaires du JVP en 1963 aux derniers volontaires de l'année 1989, les populations ont davantage gardé les souvenirs d'hommes de terrain venus appliquer et enseigner leur savoir-faire sur le terrain, que de représentants d'« une organisation blanche dans un pays noir ». « Contrairement à d'autres Blancs qui viennent pour mieux rester, les jeunes de la SNV nous montraient que nous avions intérêt à capitaliser ce qu'ils faisaient pour nous, ce qu'ils nous apprenaient pour mieux gérer après leur départ », se rappelle Pierre Eyene, un temps partenaire de football d'un volontaire des années 1980 à Bertoua. Aussi, malgré les mutations de ses modes d'opération et en dépit de toutes les critiques formulées à l'encontre du volontariat, ce sont bien les photographies représentant le travail des pionniers de l'assistance néerlandaise dans le Cameroun anglophone que l'on observe sur les murs du bureau de la SNV-

[20] Entretien avec Joseph Kamga par Inge Brinkman, Bertoua, 15 avril 2005.
[21] Entretien avec Agnes Bijngsi par Anne-Lot Hoek, Bambui, 15 avril 2005.
[22] Rapport du Projet Baka, avril 1988, p. 1.

Cameroun à Yaoundé. Des jeunes gens pris en photos entre 1968 et 1970 apprenant aux populations à mieux faire ce qu'elles faisaient déjà (amélioration du rendement agricole, labour à la charrue, couture, économie domestique), à faire connaissance avec des choses exotiques (apprentissage du judo, mode d'emploi de l'appareil photo) ou des techniques nouvelles (exemple de la mécanique automobile). C'est dire qu'entre nostalgie et dynamique évolutive, la SNV-Cameroun fait d'abord publicité de l'ancienneté de sa présence avant de s'adapter aux impératifs nouveaux de l'aide au développement. L'on se posera toutefois la question de savoir qui, des volontaires et des populations villageoises, a le plus appris de l'autre. A ce propos, Nico Roskam témoigne :

> Il est évident que j'ai changé, j'ai grandi dans une ferme au village au fin fond de la province. J'ai beaucoup appris, cela m'a profondément changé. On se rend compte quand après 2 ou 3 ans on rentre aux Pays-Bas. On raconte des choses, les gens te regardent avec un air perdu. C'est à ce moment qu'on se rend compte qu'on a changé par rapport à ceux qui sont restés au pays. Ce qui est sûr, c'est que je suis parti pour l'aventure, j'ai trouvé et par la suite j'ai trouvé plus (…) J'avais le sentiment que moi-même j'ai eu un plus. Dans mon cas, c'est le seul plus. D'autres ont peut-être fait mieux. L'action globale de la SNV a sûrement apporté un plus. Dans mon développement personnel, j'ai beaucoup appris, j'ai vu des similarités et des différences entre les deux sociétés. J'ai vu que malgré la différence de couleur et de niveau de vie, les grandes structures, les sociétés sont les mêmes. Avant, pour moi les visages étaient noirs ou blancs. Après six mois, sur un visage noir je voyais des traits qui ressemblaient à ceux de mon oncle aux Pays-Bas, je commençais en fait à voir les hommes, plus les visages seulement. Ce qu'on essayait en ce temps-là de nous dire au Pays-Bas, c'est qu'on était un seul monde mais dans l'esprit des gens, les Africains étaient des primitifs. J'ai découvert que si les Africains étaient des primitifs, que ces primitifs avaient le bonheur et le malheur, les gens n'étaient pas particulièrement tristes. Il faut voir ce que les gens ont aussi reçu sur le terrain, pas seulement ce qu'ils ont apporté.

Entre jeunes néerlandais et jeunes camerounais, se sont tissées des relations humaines, où chacun enseignait, renseignait et jaugeait l'autre. La vie quotidienne ressemblait à une suite de compétitions de civilisations, où chacun, dans le jeu, montrait sa capacité à vite assimiler les « choses » de l'autre. Ainsi, les maladresses des expatriés dans les parties de danses locales faisaient la joie des villageois. Les petits noms étaient attribués en fonction des caractéristiques physiques, de l'attitude ou des bourdes. Un étourdissement des suites de consommation du vin de palme meublait les « divers » des villageois sur la « faiblesse du sang des Blancs » ou la fragilité de leur cerveau. Les jeux de société étaient l'occasion de se mesurer. Bref, entre transfert des techniques et convivialité, des complicités sont nées entre jeunes. Toutefois, c'est avec les assistants techniques plus matures que les relations humaines sont devenues plus intensives avec l'établissement de relations sentimentales, mariages, naissances, adoption d'enfants, adultères, etc. On en mesure l'impact au fait que les correspondances sont régulières, tout comme les visites de la part d'anciens coopérants qui ont construit des maisons à l'usage de leurs amis, gardant pour eux-mêmes une chambre ou un studio de passage. L'intensité des relations humaines est à la mesure de l'implication dans les actions de développement. Un exemple :

> I have a lot of friends in Cameroon and in 1975 I adopted a 11 years old boy Martin, who died unfortunately because of an accident in Bamenda. His wife and three children are now taken care of by me. This is very enjoyable (…). A lot of satisfaction! Through my present employer, FMO in The Netherlands, I was able to contribute much more to the development of Cameroon by financing a lot of companies and financial institutions.[23]

En effet, à l'encontre des projets gouvernementaux, l'assistance aux coopératives et autres caisses populaires alors florissantes dans les provinces anglophones du Nord-Ouest et du Sud-Ouest dégage quant à elle un bilan plutôt positif. L'on avait affaire à des groupes organisés, à des associations de producteurs, des initiatives de développement communautaires. Ben Zwinkels témoigne :

> I arrived in Cameroon on the 11th of September 1975 and my age was 26 years. I was trained for 7 years as horticulturist, but after I changed in auditing, business administration and banking. When I finished my

[23] Interview électronique de Ben Zwinkels, Volontaire 1975-1978, 14 octobre 2005.

studies in business administration, I decided to leave Holland for further experience in life and profession. Through the Dutch Ministry of Foreign Affairs I was directed to SNV and I was told that there was a job in Cameroon. After 24 hours I decided to go to Cameroon with my wife. I worked for the Cameroon Credit Union League as a Field Inspector in Kumba-Meme Division. The objectives were to control around 25 Credit Union and execute regularly audits and supervision visits. Of course as an auditor I had a lot of problems in order to get the books right of the credit unions and stop misusing of member's money. Living in Cameroon was extremely interesting and up till now I love the country.[24]

Satisfaction générale : celle de l'organisation d'accueil qui a vu sa gestion améliorée, celle de l'assistant technique qui a conscience de s'être rendu utile en se rendant à soi-même service. L'on comprend alors que le Cameroon Credit Union League (CAMCUL) figure à nouveau parmi les priorités de la SNV dans sa phase « projets » à partir de 1990. Un autre exemple qui corrobore l'efficience de l'aide apportée aux structures non gouvernementales de la zone anglophone est celui du South West Farmer's Cooperative (SOWEFCU). Créée en 1979, le SOWEFCU regroupait douze coopératives de vente du cacao et du café dans la Province du Sud-Ouest. Il remplissait les missions d'audit, de supervision, de promotion et de développement des coopératives. Mais l'organisation avait de nombreuses limites : sa grande dépendance financière vis-à-vis de l'Office National de Commercialisation de Base malgré son indépendance dans l'élaboration de sa stratégie ; la trop grande centralisation de sa gestion ; la fraude, l'impunité, le tribalisme et l'instabilité du personnel dirigeant. L'assistance de la SNV consista à uniformiser la comptabilité des coopératives, à contrôler et conseiller la direction des coopératives, à mieux organiser la gestion et le suivi de la comptabilité.[25] Appréciant le concours des volontaires néerlandais mais aussi allemands mis à leur disposition, le Directeur général de SOWEFCU exprime sa gratitude : « In rendering these services, we have found both the German – and the Dutch Volunteers, in our service, very useful […]. All the Dutch Volunteers whom I have worked with are very enthusiastic and willing to accept challenges. We owe a lot to them for the progress of SOWEFCU Ltd and the affiliated cooperatives over the years ».[26]

Au Cameroun, la réflexion fut féconde parmi les volontaires qui, dans la deuxième moitié des années 1980, remirent de plus en plus en cause les modes d'opération de la SNV. Les réunions régionales n'étaient plus seulement des rencontres d'évaluation des activités des volontaires dans leurs villages ou structures d'affectation. On ne parlait plus seulement des volontaires en fin de séjour et de leurs remplaçants ou des cotisations pour avoir du café à profusion, ou encore des nouveaux médicaments contre le paludisme. Les discussions s'apparentent de plus en plus à des autocritiques dont il ressort l'impératif de passer à une autre forme d'intervention. Un exemple de discussions :

- SNV a l'habitude d'apporter seulement le personnel mais on voit que les pays africains commencent à avoir les cadres. On ne peut pas influencer les grandes structures sauf dans un sens limité et marginal. A côté du personnel de la SNV, on peut devenir plus spécialisé, apporter les informations et la connaissance plus spécifiques combler les lacunes. SNV peut devenir une source de moyens, agrandir le choix des groupes cibles, développer les projets. Les cadre camerounais il y en a beaucoup mais ils chôment. Si on donne le moyen de travailler à ces cadres, on fait une contribution pour les aider à travailler.
- SNV est très passif, peut-être il faut sortir de ce travail (seulement dans le gouvernement et son programme), c'est-à-dire signaler une lacune, un besoin, essayer d'enlever les obstacles…
- Les possibilités en dehors du gouvernement sont là, on n'est pas limités au gouvernement.
- Le SIDA va plus vite toucher les cadres dont nous parlons. Ceci peut changer la situation vis-à-vis du développement et le rôle de la SNV là-dedans

[24] Idem
[25] Kees V/D Zanden, Jan Kampman and Leo Meinders, « SOWEFCU evaluation report », Kumba, April 1987.
[26] Lettre du Directeur général de SOWEFCU au Délégué général de la SNV à Yaoundé, annexée au rapport d'évaluation de SOWEFCU.

- Les groupes cibles ne sont pas seulement les pauvres, mais en plus les cadres. Les besoins ont changé. La SNV était là pour fournir des cadres. Les cadres sont là maintenant . Les demandes ont changé. Peut-être que dans ce cas la SNV n'a pas de rôle.
- Allons dans les autres pays, les plus pauvres, changeons les critères de choix des pays. Mais dans un pays comme le Tchad qui ne peut pas être autosuffisant, qu'est-ce qu'on peut faire là-bas ?[27]

Inspirées par la hiérarchie de la SNV ou à l'initiative des volontaires, pareilles discussions sonnaient le glas du volontariat, car l'unanimité se faisait autour de la nécessité de changer pour être efficace, de changer pour sortir de la routine symbolique de l'aide néerlandaise que décriaient en sourdine les cadres camerounais. Ces cadres pouvaient désormais, effectivement, faire tout ce que les coopérants néerlandais faisaient. En un quart de siècle, les grandes écoles et les écoles techniques nationales et étrangères avaient formé un personnel qualifié, apte à procurer l'expertise nécessaire. Envoyer des homologues néerlandais pour effectuer des tâches faisables localement suscitait la gêne des experts locaux qui y voyaient un manque de confiance de la part de leur gouvernement et une forme de condescendance de la part de la SNV. .

Résumant la période 1965-1990, la SNV-Cameroun parut particulièrement insatisfaite de sa contribution au soutien des plus défavorisés. Ainsi peut-on lire :

> Après 25 ans d'activités au Cameroun et au travers de nombreuses évaluations ressorties de projets et d'affectations de la SNV, le bilan s'est avéré très médiocre. Ce constat a incité la SNV a réexaminer sa stratégie au Cameroun afin d'améliorer la cohérence et l'impact de son assistance au pays. Les assistants de la SNV travaillent assidûment depuis 25 ans dans le domaine agricole et des soins de santé primaires, pour les coopératives, pour les caisses populaires et le développement communautaire, afin de favoriser l'émancipation et l'affirmation des populations rurales. La nature et la variété des activités, l'intensité du travail fourni semblaient répondre aux problèmes et aux besoins réels de la population, et ces opérations ont certainement débouché sur un développement des régions concernées. Mais le but final n'a pas été atteint : une mobilisation durable de la population concernée.[28]

Ainsi s'ouvrit une nouvelle ère, l'ère des projets.

Le temps des projets (1990-2001) :« C'est au moment où vous partez que nous avons le plus besoin de vous »

L'examen a posteriori du travail de la SNV dans le cadre des projets montre que la nouvelle approche eut plus d'impact que la précédente. La construction de routes, d'écoles et de centres de santé d'une part, l'exécution de projets intégrés de développement rural ou la réalisation de projets de gestion durable des ressources naturelles, gestion conservatrice de l'environnement et/ou génératrice de revenus pour les communautés, donnèrent davantage de visibilité à l'action de la SNV. L'impact sur la vie des communautés s'annonçait également plus efficient. La SNV se rapprocha davantage des populations, en se distançant quelque peu des services techniques de l'Etat. Pour se faire une idée de cette approche et de son impact au cours de la phase d'exécution des projets, on examinera quelques projets.

- Le Programme d'Aménagement et de Gestion des Terroirs Villageois dans le bassin versant du Mayo Oulo (PAGTV-Mayo Oulo)

[27] Compte rendu du ROS-Est [sic] du 20 novembre 1987.
[28] SNV-Cameroun, rapport 1990, p. 4.

C'est en 1994 que la SNV-Cameroun élabora un programme quinquennal de développement couvrant la période 1995-2000. Les programmes étaient spécifiques à chacune des trois régions écologiques du Cameroun, à savoir Sud/Sud-Est, Nord-Ouest/Sud-Ouest et Nord-Extrême-Nord. L'analyse régionale[29] concernant cette dernière dite région Sahel définit quatre objectifs globaux de développement pour la région. Ce sont : l'accroissement du niveau socio-économique des populations ; la sauvegarde des ressources naturelles ; l'accroissement du pouvoir des populations pour qu'elles puissent être en mesure de participer réellement dans un processus d'économie et de développement ; garantir une équité et une égalité entre diverses populations d'une part et entre régions d'autre part.[30]

Pour contribuer à ces objectifs globaux de développement de la région Nord/Extrême-Nord, la SNV élabora un programme comprenant cinq domaines spécifiques :

1 – Echanges d'expériences, recherche et formation en approches et méthodes d'intervention participative en milieu sahélo-soudanien ;

2 – Soutien à la formation des femmes et des filles ;

3 – Contribution à la révision des législations sur la sécurité foncière ;

4 – Renforcement des infrastructures socio-économiques ;

5 – Collaboration avec une structure régionale de vulgarisation pour la démultiplication des résultats positifs des projets.

Pour atteindre ses objectifs la SNV a opté pour des appuis à deux niveaux : un premier niveau consistant en l'appui direct aux groupes cibles par le biais des projets ; un second niveau concernant l'appui institutionnel aux organismes locaux tels que le CEDC (Centre d'Etudes de l'Environnement et du Développement au Cameroun) le CDD (Comité Diocésain de Développement), le CACOPRAF (Cadre de Concertation pour la Promotion des Actions Féminines) et l'ALVF (Association de Lutte contre la Violence faite aux Femmes). C'est en rapport avec le premier axe de cette nouvelle politique de la SNV que le PAGTV fut mis en place, la première phase couvrant la période allant de juillet 1996 à juin 1999 et la seconde phase de mai 2000 à juin 2003.

> On a contribué d'une façon ou d'une autre à la structuration du milieu. Des GIC[31] qui sont créées, le travail en communauté qu'on peut relever et à travers le projet beaucoup d'informations réalisées : radiers, puits, biefs et également le développement des activités génératrices de revenus dans le milieu. Ces ouvrages ont permis aux autres gens d'apprendre comment construire, mettre en place une pépinière, organiser le reboisement. Ce d'autant plus que c'est un village qui avait beaucoup de faveurs de l'ancien régime. Il fallait depuis le départ d'Ahidjo trouver les moyens de survie. Le changement de mentalité a été progressif, mais manifeste. Autre chose aussi, sur le plan de la gestion participative des ressources naturelles, l'on a vu que la complémentarité des techniques d'aménagements permet la protection de deux à trois ressources naturelles dans les zones. On voit la retenue d'eau, les rendements meilleurs, etc., ce qui entraîne l'attraction des villages voisins. Les villages satellites nous demandaient de venir leur apporter un appui ponctuel. Cela a fait tâche d'huile. Au niveau local, les gens des villages formés par le projet sont devenus des personnes ressources et assistent d'autres villages sur la base des négociations.[32]

C'est en ces termes que Gaston Galamo, ancien assistant technique du PAGTV résume les actions menées dans la région de Mayo Oulo et l'appropriation des résultats par les populations. Non seulement les ouvrages réalisés sont toujours visibles sur le terrain, mais encore et surtout l'on note une nette différence entre les populations de Mayo Oulo et celles des villages en dehors du PAGTV, relativement à la perception de l'environnement, au travail

[29] Voir entre autres SNV - Cameroun, *Analyse régionale Nord/Extrême-Nord*, 8/94.
[30] SNV-Cameroun, PAGTV, "Projet de financement de la phase II : volet développement local", septembre 1999.
[31] Groupement d'Initiative Commune : ONG locales constituées par des petites unités de production, de confection, de commercialisation, etc. de produits locaux.
[32] Gaston Galamo – Conseiller SNV –Maroua, 26 avril 2005.

communautaire ou à la gestion de leurs revenus. A cela, deux raisons. La première est que les autorités traditionnelles et toute la population furent d'emblée impliquées dans le choix des villages et la planification des activités, ce d'autant plus que chaque ressortissant d'unité terroir est conseiller du PAGTV. Le directeur du projet Albert Litassou et les assistants techniques Gaston Galamo, Stephany Kersten et Hujskes Conny réussirent à impliquer les populations dans une approche participative qui rappelle par moments l'approche volontariat, car l'apprentissage du « comment faire » a amené un contact direct avec les hommes et les femmes d'une part et les deux ensembles. Au départ, l'engouement des assistantes techniques à renforcer la position des femmes, à les pousser à s'affranchir de la dépendance envers les hommes, ne fut pas bien perçue dans cette région principalement musulmane. Les récriminations ne manquèrent pas de la part des hommes qui y percevaient comme une volonté de pousser les femmes à une sourde révolte. C'est ici que le dialogue et l'implication de tous dans la planification des activités joua un rôle pédagogique et temporisateur.

Cette approche pédagogique est la deuxième raison de l'appropriation du PAGTV. La publication du bulletin d'information *Lesdi Amin* ne permit pas seulement d'informer sur les activités du PAGTV, mais aussi et surtout de former les populations. Littéralement « Notre Sol », le bulletin *Lesdi Amin* est un instrument d'ancrage du projet dans le terroir et d'apprentissage, car ses numéros thématiques (feux de brousse, planter un arbre, système de financement des activités, etc.) amènent les gens, à la longue, à acquérir un savoir technique par l'image, à l'appliquer et à le transmettre. Il n'est pas alors surprenant de trouver des bulletins *Lesdi Amin* ça et là dans le département du Mayo Louti, aux mains de maîtres de l'école primaire ou d'agents techniques de l'Etat.

Au total, si les problèmes ne manquèrent pas (écart entre le confort matériel de l'équipe du PAGTV et celui des autorités étatiques dans un contexte de crise économique, collaboration approximative sur le terrain avec les agents techniques de l'Etat), il reste que le PAGTV fut une expérience satisfaisante. Interrogés à ce sujet, les acteurs laissent transparaître une réelle nostalgie, mais aussi le sentiment d'une tâche inachevée, d'un départ précipité :

- Gaston Galamo : « Les gens m'ont dit que c'est au moment où vous partez que nous avons le plus besoin de vous »[33] ;
- Albert Litassou : « Le PAGTV est parti un peu vite. J'avais proposé à l'Union Européenne de laisser deux assistants techniques pour une troisième phase pour appuyer les organisations de relève. Mayo Oulo a été sevré trop tôt. »[34]

On n'oubliera pas de mentionner cette attitude émotionnelle de Stéphanie Kersten qui, à la mémoire d'un animateur du PAGTV, prénomma son nouveau-né Moussa, du nom de son défunt collaborateur.

Les projets de foresterie communautaire

Des actions de la SNV, la foresterie communautaire apparaît comme l'action la plus accomplie, la plus étendue dans la durée et la plus variée du fait des différences régionales. Pour l'illustrer, on s'attardera sur le projet GEF-Savane dans la Province du Nord et les actions similaires dans la zone forestière de la Province de l'Est.

- Le Projet GEF-Savane

Le Projet GEF-Savane couvrait une superficie d'environ 20 000 km², 28 zones de chasse. Son impact concernait environ 300 000 personnes dans le sud de la Bénoué, autour des parcs nationaux de la Bénoué, du Faro et de Bouba Ndjidda. Commandité par le ministère de

[33] Idem
[34] Albert Litassou, Chef du projet PAGTV, entretien téléphonique du 25 décembre 2005.

l'Environnement et des Forêts, le projet bénéficiait de l'appui français à travers le Fonds d'Aide et de Coopération (FAC) et du WWF (World Wild Fund). La SNV s'occupait du volet éco-développement, elle était chargée d'impliquer la population dans la gestion des ressources naturelles autour des aires protégées. Le projet devait créer les conditions d'une bonne conservation et d'une gestion équitable de la biodiversité en vue d'assurer des revenus durables aux populations tout en garantissant une protection durable de l'environnement. « Les aires protégées apportaient environ 300 à 350 millions de FCFA pour un chiffre d'affaires d'environ un milliard de FCFA. Quel était le profit des communautés ? La SNV a voulu mettre en œuvre la loi de 1994 acceptant l'implication des communautés dans la gestion. La SNV était chargée de toutes les implications des populations dans la gestion des aires protégées », confie Moussa Charlot. Les populations devaient ainsi recevoir les dividendes de la chasse, de l'exploitation de paille et de la coupe du bois de chauffe. Il importait pour cela de les organiser en comités de gestion au niveau des villages pour les rendre aptes à négocier avec le MINEF et d'établir les règles de partage des bénéfices issus des activités.[35]

A terme, le Projet GEF-Savane favorisa la concession de deux zones d'intérêt cynégétique aux populations, à savoir les zones de Doupa et de Voko-Bantadjé. La taxe d'affermage fut rétrocédée aux communautés. Les populations apprirent à mieux pratiquer l'agriculture, la riziculture et le maraîchage en période morte. Mais ces résultats ne doivent pas occulter les difficultés qui s'analysent notamment en termes de faible volonté de décentralisation de l'administration et de superposition des systèmes fonciers et de conflits. A cela s'ajoute la faiblesse des ONG de relève (CELDIE, CAPEN), ce qui porte un coup à la durabilité de l'héritage du Projet GEF-Savane. Sur la route nationale n°1 entre Ngaoundéré et Garoua, l'on retrouve encore les marques du projet avec notamment les plaques de sécurisation des zones de passage des animaux sauvages.

- La foresterie communautaire à l'Est

C'est dans cette partie du Cameroun, sous-peuplée et indigente d'infrastructures socio-économiques mais riche de son immense forêt équatoriale que la foresterie communautaire connaît son impact le plus important. Dans un contexte d'exploitation tous azimuts des essences forestières par les entreprises locales et étrangères qui engrangent des revenus colossaux sans veiller à la régénération des espèces, le défi est de générer des revenus permanents pour les populations tout en assurant la survie de la forêt. La logique qui sous-tend la création des forêts communautaires « est celle de créer du travail et des revenus pour les communautés locales. Elle permet un développement des communautés locales ».[36] La promulgation de la loi forestière de 1994 et de son décret d'application l'année suivante créa le cadre réglementaire de l'exploitation des forêts, notamment l'implication des populations dans la gestion et la rentabilisation de la manne forestière. Aujourd'hui, le budget des communes rurales des zones forestières dépasse de loin celui des zones rurales dépourvues de cette ressource naturelle.

Au nombre des organisations dont l'expertise fut et continue d'être mise à contribution dans la foresterie communautaire, figure en bonne place la SNV dont l'action dans l'Est est dominée par l'implication dans ce secteur économique, en particulier à travers le projet SDDL (Sustainable Development Support project in the Lomie/Dja region). Exécuté entre 1997 et 2001 grâce à un financement de DGIS, le SDDL visait à promouvoir un processus d'auto-développement respectueux de la conservation des ressources naturelles. Ainsi commença la phase pilote de mise en place des forêts communautaires dans les arrondissements de Lomié et

[35] Moussa Charlot, Conseiller Technique Senior Genre, Développement Institutionnel et Gestion des Ressources Naturelles, SNV-Maroua, Responsable des études socio-économiques dans le projet GEF-Savane, entretien du 27 avril 2005 à Maroua.

[36] Ph. Auzel, G. M. Nguenang, R. Fétéké et W. Delvingt, « L'exploitation forestière artisanale des forêts communautaires : vers des compromis écologiquement plus durables et socialement plus acceptables », Document n° 25f(i) du Réseau de Foresterie pour le Développement Rural, juillet 2001, p.5.

de Messok. Cette phase pilote fut probante ; en août 2000, cinq forêts communautaires furent attribuées aux populations, ouvrant la voie à plusieurs demandes. Si le SDDL fut arrêté tout comme les autres projets, l'appui de la SNV se poursuit encore dans ce domaine qui occupe une frange importante du temps de l'équipe des conseillers SNV basés à l'Est. Il faut en effet encadrer les populations dans l'exécution du Plan Simple de Gestion et éviter que le « community forest business » ne se transforme en une activité d'escroquerie de la part des élites et des entreprises d'exploitation forestière peu soucieuses de la protection de la nature et de sa durabilité.[37] Dans ce processus d'attribution des forêts communautaires, la SNV collabora avec des organisations locales telles que l'OCBB (Observatoire des Cultures Baka et Bantou pour l'Education Environnementale et le Développement Durable) et le CIAD (Centre International d'Appui au Développement Durable).

L'OCBB travaille dans les arrondissements de Lomié et de Ngoyla et collabore avec la SNV depuis 1998. Cette collaboration multiforme épouse les contours des objectifs primordiaux que s'est assignée la SNV dans la région, à savoir l'éducation environnementale, la gestion des ressources naturelles et le développement durable. Elle a apporté à l'OCBB un appui financier et technique à travers des formations et l'octroi de l'outil informatique et du support didactique pour la formation des groupes cibles. Une formation centrée sur les techniques de montage des projets, la recherche des partenaires et des bailleurs de fonds et la gestion rationnelle des ressources naturelles. Grâce à cette capacité d'encadrement, l'OCBB a reçu des populations cibles vingt demandes d'assistance en vue de faciliter le processus d'acquisition des forêts communautaires. En 2002, elle réussit à faire attribuer la totalité des neufs demandes d'attribution introduites auprès du Ministère de l'Environnement et des Forêts (MINEF). Depuis lors, d'autres demandes sont déposées tandis que de nouveaux processus sont entamés ça et là dans la zone d'action de l'OCBB. Résumant les acquis de la collaboration avec la SNV, la responsable de l'OCBB affirme : « Quand nous aidons une communauté à avoir sa forêt communautaire, les redevances forestières les aident. Mais pour nous, c'est la formation que nous avons reçue en termes de montage de projets et la formation des populations cibles qui restent un acquis ».[38]

Pour ce qui est des relations entre le personnel de la SNV et les populations locales, Mme Pa'ah Antoinette rapporte qu'elles étaient conviviales et empreintes d'assistance sociale. Ainsi cite-t-elle le cas de ce responsable de communauté villageoise de la zone de Ngoyla qui fut transporté en 2000 avec femme, enfant et deux sacs de cacao afin d'aller subir une opération chirurgicale ; un fait qui mérite d'être souligné, car il est interdit de transporter des passagers dans les véhicules de la SNV.

S'agissant de la collaboration avec le CIAD, elle commence en 1994, soit deux ans après la création de l'ONG. Le CIAD a collaboré avec Enviro-Protect qui a été relayé sur le terrain par l'UICN en vue de la mise sur pied du Projet SDDL. Enviro-Protect était chargé de mener les études socio-économiques préliminaires avant les débuts du SDDL. Se remémorant les noms des volontaires et assistants techniques ayant travaillé dans la région de Lomié, le doyen du CIAD, Mermoz Metomo cite entre autres une volontaire qui est arrivée en 1964 et a planté les palmiers à huile à Mbeng Mbeng Baka, Van Paulus (chef du projet SDDL), Tom Bakum (chargé de l'hydraulique), Elise Speener (agronome), Justin, Martha Klein, Felix Pireton qui remplace Van Paulus, Alain Owono Owono (Camerounais), Mark Vanderwal, Jaap Kok, Rolf Schinkel et Brice Salla.[39]

L'assistance de la SNV au CIAD comprend : la formation d'un cartographe, la vente de motocyclettes au prix préférentiel pour résoudre le problème de l'insuffisance de places assises

[37] Martha Klein, Brice Salla and Jaap Kok, « Attempts to establish community forest in Lomie, Cameroon", RDFN paper 25(ii), July 2001.
[38] Entretien avec Mme Pa'ah Antoinette, responsable de l'OCBB, Lomié, 28 novembre 2005.
[39] Entretien avec Mermoz Metomo, responsable du volet Forêt au CIAD, Lomié, 29 novembre 2005.

dans les voitures de la SNV, le financement de la participation des membres du CIAD à des ateliers d'échanges, collaboration en écotourisme avec l'habituation des gorilles, la délimitation du territoire de chasse communautaire à Djaposten, l'inventaire des grands mammifères dans la réserve du Dja et ses environs. Les formations reçues ont particulièrement servi au CIAD pour établir des contacts avec d'autres ONG et des bailleurs de fonds qui seront contactés après le passage de la SNV à l'appui-conseil. Résumant tout ceci, Mme Agjhawo Louisette estime que « la SNV nous a amenés là où nous nous trouvons aujourd'hui ».[40]

Sur le plan des relations sociales, volontaires et assistants techniques se sont familiarisés avec les populations. Du fait de l'enclavement et de la rareté des véhicules de transport, les villageois ont adopté le rythme des visites de la SNV pour indexer leurs propres programmes de déplacement. Ainsi, les gens savent que la voiture qui vient déposer les animateurs lundi, revient les chercher vendredi. Entre-temps, des sollicitations sont faites pour transporter un enfant qui doit repartir à l'école à la fin des vacances, un malade qui doit se rendre à l'hôpital, etc. L'on se souvient que le 28 décembre 1998, Van Paulus a transporté des cadavres des victimes d'un accident de la circulation qui s'est produit non loin de Lomié. Le personnel de la SNV se faisait le devoir d'assister tout membre endeuillé des associations ou communautés partenaires. D'aucuns, à l'instar de Felix Pireton, ont laissé un enfant, fruit de la liaison avec une fille locale. L'on cite Van Paulus comme un homme au grand cœur plein de bonté, du fait notamment qu'il a offert deux maisons à son amie à Lomié. Des cas d'étudiants bénéficiant de l'appui financier de la SNV ou de son personnel pour la rédaction d'un mémoire ou le paiement de la scolarité, sont également cités. Cependant, les contacts avec les coopérants qui quittent le pays se sont effilochés, tandis que ceux qui vont dans d'autres régions du pays sont maintenus par le biais des correspondances ou des visites amicales.[41]

L'appui technique aux projets et organisations dans la Province de l'Extrême-Nord

L'action de la SNV dans cette région consista essentiellement à apporter l'expertise de son personnel à des structures existantes comme ce fut le cas du Comité Diocésain de Développement (CDD) et le Centre d'Etudes du Développement et de l'Environnement au Cameroun (CEDC) ; la SNV s'impliqua aussi dans la réalisation du Projet Waza-Logone.

Entre 1997 et 2001, la SNV accéda à la requête du CDD de mettre un médecin vétérinaire à la disposition de la structure. C'est ainsi que Roland Ziébé, alors consultant indépendant, fut affecté auprès du CDD pour former les membres à l'élevage du petit bétail. Ce secteur intéressait peu les services de l'Etat qui concentraient leurs efforts sur le gros bétail. L'assistant technique et la direction du CDD sont satisfaits du travail accompli, tout en relevant les limites :

> Paul van Dewna : « Avec Roland, il y a eu des choses très positives, car il a beaucoup apporté dans le cadre de la formation, avec la mise en place du Centre de formation des jeunes agriculteurs. En terme de diffusion des techniques, il a recommandé le déparasitage stratégique des animaux. En clair, il y a eu des messages diffusés ».
>
> Edouard Kaldapa : « Il faut ajouter l'insertion des géniteurs améliorés, même au niveau de l'élevage du porc, il a aidé et amélioré beaucoup de choses ».
>
> Paul van Dewna : « La capitalisation c'est à travers des gens qui ont appris des techniques et les perspectives. Il a produit des fiches. Avec son concours, on a mis en place des associations de jeunes diplômés qui n'ont pas pu s'insérer et travailler avec nous. On aurait quand même aimé un meilleur suivi avec des gens qui puissent faire la recherche, l'action. Si de nouvelles maladies arrivent, on n'est pas préparé. On aurait souhaité la mise en place de services privés pouvant venir en aide aux petits producteurs ».[42]

[40] Entretien de groupe avec les responsables du CIAD : Zita Ondoa (chargé des programmes), Bidja Achille (facilitateur de la filière Faune), Metomo Mermoz (responsable du volet Forêt), Mme Agjahwo Louisette, Lomié, 29 novembre 2005.
[41] Idem.
[42] Entretien avec Edouard Kaldapa et Paul van Dewna, responsables du CDD à la Procure de Maroua, 28 avril 2005.

L'avis de Roland Ziébé est identique :

> Le CDD continue à fonctionner. Il y a un réseau d'une centaine d'animateurs bien formés qui vulgarisent les techniques de soins. On a pu mettre en place un système de distribution d'intrants, l'introduction de spécimen améliorés, etc. Au niveau institutionnel, à partir de 2000, l'on note l'ouverture de la politique gouvernementale pour le petit bétail. Il y a un programme de la FAO qui émane de ce qu'on faisait avec le CDD. Mais le réseau des différents acteurs n'a pas pu survivre avec mon départ.[43]

Le Projet Waza Logone est quant à lui un programme de conservation écologique et de réhabilitation économique de la zone d'inondation de 800 000 ha entre Pouss et Kousseri dans la province de l'Extrême-Nord. Entre 1992 et 2000, le projet vint au secours de cette zone sinistrée : "The last two decades have brought a serious deterioration in the social and economic situation of the local people. During the end of the rainy season the floodplains used to be inundated for 4 months by water provided by the Logone river, local effluents of the Mandara Mountains and rainfall. A sequence of extremely dry years and the construction of a dam to retain water for irrigated rice scheme almost completely stopped inundation of the area. As a result fish yields, wetland agriculture crops and grazing capacity of wetland pastures decline."[44] Aussi, pour protéger l'écosystème comme pour améliorer les conditions de vie des agriculteurs, des éleveurs et des pêcheurs, le PWL fut mis en place. Exécuté sous la responsabilité du ministère de l'Environnement et des Forêts, le projet bénéficiait du financement du DGIS et du WWF Pays-Bas. L'UICN en était le maître d'ouvrage. Outre l'UICN, l'assistance technique provenait du CML (Center for Environmental Science) de l'Université de Leyde et de la SNV. Cette dernière s'occupait essentiellement du volet socio-économique. La SNV avait affecté des assistants techniques auprès du PWL, à savoir Maureen Röel, Roger Kouokam et Jaap Kok qui exerçaient surtout dans les domaines socio-économiques et de l'éco-développement. Avec l'appui des animateurs, la SNV amena les populations à prendre part à la gestion de leur terroir. A Tékélé, Maléia, Maskalaye, Sifna, Alaven, Woïla, Ngara ou Dawaya pour ne citer que ces villages, éleveurs, agriculteurs et pêcheurs ont été amenés à apprendre la gestion participative et mutuellement bénéfique des ressources naturelles ; ainsi fut-il possible de créer des cadres de règlement des différends agro-pastoraux, d'aménagement des canaux de pêche, etc. La matérialisation des pistes à bétail permet de trouver une solution durable à la récurrence des conflits entre agriculteurs et éleveurs dans les *yaérés*, zone de pâturage par excellence où le bétail de tout le bassin tchadien se retrouve en transhumance saisonnière. Les pistes à bétail règlent également les conflits entre éleveurs et pêcheurs, dans la mesure où elles évitent les canaux de pêche. L'un des symboles durables du passage du PWL est manifestement les forages à gestion communautaire disséminés dans la zone d'intervention du projet, ce qui résout le problème de l'accès à l'eau dans cette région semi-aride. Mais le sentiment qui se dégage de nos entretiens avec des animateurs tout comme avec les groupes cibles, est que les résultats obtenus sont en deçà des ressources mobilisées. La participation de la SNV est quant à elle jugée de manière ambivalente. Ainsi, pour Greng Jacques :

> La SNV a apporté des assistants techniques et une assistance financière, c'est assez suffisant (…) Je pense que vraiment, je peux dire que c'est un bilan positif. Je suis de la région, je connais ma région. C'est une zone qui regorgeait de beaucoup de potentialités : pêche, riziculture, pâturages, etc. Subitement on se retrouve avec la SEMRY. Mais la SEMRY n'a pas tenu compte de l'aval de la digue mise en place. Ils ont fermé certains canaux allant vers la plaine. Ils ont fermé une source de revenus. La sécheresse s'est installée car l'eau n'allait plus dans la plaine. Les éleveurs, les pêcheurs ont migré. Le riz pluvial ne donnait plus parce que l'eau ne durait plus dans la plaine. La pauvreté s'est installée. Une année, la population a menacé d'ouvrir la digue à Tekelé, ils n'ont pas pu le faire à cause de la peur. Quelques temps après, en 1994, le Projet Waza Logone est venu s'installer. Ils ont ouvert une vanne, un ancien canal. Pêche, riz, pâturages ont regimbé. En 1995, L'ouverture d'un nouveau canal a entraîné plus de production. Mais des conflits

[43] Entretien avec Roland Ziébé, Assistant technique auprès du CDD, actuellement Conseiller à la SNV-Maroua, Maroua, 27 avril 2005.

[44] « Responsible tourism in the Waza Logone Project area : a concept for community based responsible tourism », July 1996, 11.

s'installent entre pêcheurs et agriculteurs, parce qu'ils ont créé des canaux de pêche entraînant l'arrêt du transit du bétail, des conflits entre pêcheurs autour du contrôle des mares, soit c'est entre éleveurs et agriculteurs, la création anarchique des champs sans respecter les passages du bétail et les avis des chefs. Le Projet Waza Logone n'a pas résolu les conflits, mais a commencé à redynamiser les commissions de gestion des conflits dans la région. Deux grandes pistes à bétail matérialisées ont été tracées pour régler les conflits entre les éleveurs et les agriculteurs. Tout ce travail a été mené avec les assistants de la SNV. En fait, le volet technique du projet était assuré par la SNV.[45]

L'avis d'Aboubakar Mahamat est plutôt critique :

A la fin de la troisième phase du PWL, nous qui étions en charge de l'éducation environnementale avons été ignorés. Le Directeur (Daniel Ngantou) a créé une structure, le CAZO (Club des Amis des Zones Humides) à laquelle devait être transféré le volet Education Environnementale. A notre insu, CAZO était en train de récupérer le volet Education. Tineeke a contraint le Directeur à signer un document l'obligeant à faire la mise au point que le CAZO ne fait pas partie des structures de relais. Tineeke nous a inspirés pour créer l'ACEEN. Sans la SNV, on se serait retrouvés au CAZO qui était une structure personnelle. Nous devons notre existence à la SNV. Un an après, il y a eu problème entre la SNV et l'UICN Afrique Centrale par rapport à la gouvernance locale. La vision du PWL était différente ; cela a entraîné la révision de la collaboration entre la SNV et l'UICN. L'UICN nous a menacés de retirer son soutien en cas de signature d'un accord avec la SNV. On nous a dit que la SNV n'a pas d'argent, eux ils en ont. Nous avons résisté et ils ont reculé. J'avais trouvé que la SNV avait cautionné les dérives au temps du PWL. Je ne connais pas les termes de leur collaboration, mais la SNV semble s'être dissoute dans le PWL. On ne la sentait pas. Si l'UICN a mal fait les choses, la SNV a sa part. Les assistants techniques de la SNV au PWL ne nous ont pas soutenus au moment de la quatrième phase où il y avait beaucoup de problèmes. Autre chose, quand ils ont eu des divergences de point de vue avec l'UICN sur la gouvernance, ils ont tout abandonné à l'UICN à moins de six mois de la fermeture du PWL, ce qui a entraîné le montage de projets bidons élaborés avec les conseillers municipaux, alors que la SNV était au moins sûre de rester longtemps. Après 2000, du moment où on n'était plus au PWL, j'étais de ceux qui pensaient que la SNV doit établir des contacts directs, et non être une structure partenaire du PWL. On ne voyait que l'UICN, pas les conseillers de la SNV. C'est une fois qu'ils se sont retirés que l'on a senti ce que la SNV faisait. Les assistants techniques de la SNV se comportaient comme s'ils travaillaient pour l'UICN. Au niveau de la gestion, ils se sont dilués dans l'UICN. Roger Kouakam, responsable du projet SNV au sein du PWL était enserré entre plusieurs chefs hiérarchiques qui ne parlaient pas le même langage. Tout donne l'impression qu'il a préféré se taire.[46]

N'ayant pas recueilli les avis des acteurs de tous les projets exécutés par la SNV pour le compte de DGIS ou d'autres bailleurs de fonds comme l'Union Européenne, on se gardera de verser dans la polémique. Toujours est-il que l'exemple du Projet Waza Logone traduit bien les points de vue des acteurs impliqués dans les projets SNV en fonction de leurs attentes personnelles, en fonction de leur propre logique de ce que doit être l'action de la SNV. L'impression que dégagent les critiques formulées envers l'action de la SNV dans la phase Projets, est double :

- C'est d'abord une illusion de *jackpot développementaliste*, où les bénéficiaires semblent s'être endormis pendant quelques années dans l'illusion d'être entrés dans un processus irréversible de développement spontané, de développement clés en mains. Les assistants techniques étaient les magiciens du développement dont on attendait tout et qui, par leur aisance et leur self-control, semblaient dire que le changement était au bout du chemin qu'ils traçaient. Tous les projets étaient basés sur une programmation participative, où les chefs du terroir, les hommes et les femmes étaient impliqués dans toutes les phases ; mais tous les projets furent décriés pour avoir été arrêtés de façon unilatérale et spontanée. A l'est, l'on se plaignit que les routes étaient toujours impraticables. Dans la partie septentrionale, l'assistance technique n'était pas venue à bout de la pauvreté (*laafere*) et du dénuement (*soynde*) :

[45] Entretien avec GRENG Jacques, collaborateur avec la SNV en tant qu'animateur du projet Waza Logone, Maroua, 28 avril 2005.

[46] Aboubakar Mahamat, membre de l'Association Camerounaise pour l'Education Environnementale (ACEEN), collaborateur de la SNV en tant qu'animateur du PWL, Maroua, 27 avril 2005.

« Nous sommes à nouveau repartis sous le feuillage des arbres pour jouer aux jeux de société, compter les voitures qui passent », entend-on ça et là lors de nos enquêtes dans le département du Mayo-Louti. C'est là une façon extrême d'exprimer l'ennui, le désœuvrement dans le langage courant au Nord-Cameroun. Il importe néanmoins de noter que les sentiments sont partagés, car si d'une part les bénéficiaires de l'assistance technique émettent des critiques parce que les projets ont été arrêtés en cours d'exécution, les habitants des villages qui attendaient leur tour manifestent une réelle admiration pour les acquis des villages couverts par le PAGTV. Dans le Nord-Ouest, persiste un sentiment de travail inachevé. Les mots sont parfois durs pour traduire l'incompréhension de maires, chefs de villages, responsables de coopératives et de groupements de femmes, anciens assistants techniques ou animateurs face à la soudaineté de l'arrêt des projets. L'image d'une organisation qui ne tient pas parole, d'une organisation pressée, d'une organisation qui ne s'implique que superficiellement, colle encore à la SNV. Projets parfois inadaptés aux besoins des populations, équipements emportés ou abandonnés et inutilisables, routes inachevées, bref l'arrêt soudain des projets laisse les populations désemparées. L'image des Pays-Bas en a pris un coup, car en comprenant que nombre de projets étaient financés par l'Union Européenne et que la SNV en était surtout l'exécutrice, diverses réflexions furent faites autour des « prétentions de ces gens à apporter le développement ». Ce propos que nous tenons d'un ingénieur d'agriculture au cours d'une causerie informelle à Garoua en avril 2005, est davantage précisée lorsqu'il dit que « du temps de l'assistance technique, la SNV portait une gandoura plus lourde que son corps ». La gandoura qui est le costume traditionnel des musulmans du Nord-Cameroun est un vêtement lourd lorsqu'il est fait d'un tissu épais et qu'elle habille une personne frêle. Bien entendu, pareil propos ignore la contribution essentielle de DGIS dans les projets exécutés par la SNV, notamment dans le PAGTV.

- C'est ensuite des projets de vie déçus parmi les animateurs qui virent leur emploi et leurs revenus soudainement perdus. D'où une impression de hâte dans la constitution des organisations de relève, davantage par instinct de survie que par planification. Ces organisations se tournent davantage vers les bailleurs de fonds que vers le « bailleur de conseils » qu'est devenue la SNV.

Le temps de l'appui-conseil : du bailleur de fonds au bailleur de conseils

C'est à partir de juillet 2003 que la SNV Cameroun/Bassin du Congo s'arrima à la nouvelle donne de l'action de la SNV, à savoir le passage de l'exécution des projets à l'appui-conseil en faveur des communes, des communautés et des organisations locales, etc., bref au renforcement des capacités de la société civile. Dans ce sens, les conseillers sont des facilitateurs dans les domaines de la gouvernance locale, de la gestion des ressources naturelles, de l'accès au marché et du développement du secteur privé. Une quarantaine de conseillers travaillent dans quatre équipes géographiques qui travaillent au niveau méso (réseaux, fédérations…) tandis que l'équipe B transversale est basée au siège national à Yaoundé. Créée en octobre 2005, elle remplit d'une part les mêmes tâches que les autres équipes, et d'autre part appuie l'action des autres conseillers, travaille au niveau macro pour amener à ce que les institutions changent, concourt à l'amélioration de la qualité du conseil, etc. Au regard de leur profil, de leur formation, de leurs expériences passées et de leur spécialisation dans les champs d'action définis pour l'appui-conseil, il ne fait aucun doute que les conseillers de la SNV sont « calés », en un mot qu'ils savent de quoi ils parlent. Cependant, il est tôt pour tirer des conclusions par rapport à l'efficience de l'appui-conseil comme boulevard du développement. On se limitera à confronter les points de vue des différents acteurs.

Des conseillers convaincus

La réception de l'approche conseil comme nouvelle stratégie d'action de la SNV en faveur de la lutte contre la pauvreté par le renforcement des capacités de la société civile, dégage des nuances entre les conseillers expatriés d'origine occidentale et les conseillers camerounais. Si les premiers adhérèrent d'emblée à cette nouvelle donne, les seconds durent s'adapter. Mais c'est à des interlocuteurs résolument convertis que l'on a affaire dans les bureaux de la SNV :

- Maryvonne Bretin :

La première fois que j'ai entendu que la SNV allait travailler avec des clients, j'ai crié. Notre appui est gratuit. En fait, nous entrons dans un processus d'accompagnement. Ce sont des partenariats. Il faut la confiance et la transparence. Un client, il prend, il consomme. Nos clients demandent, on réfléchit ensemble (…). Si je suis venue travailler à la SNV, c'est justement parce que la SNV allait quitter la mise en œuvre des projets pour passer au processus de renforcement de la société civile. C'est une approche dont je suis convaincue depuis longtemps. Les projets c'est bien, mais malgré les moyens massifs, c'est éphémère (…). Il vaut mieux soutenir les organisations ou institutions qui œuvrent dans leur propre pays et les aider à mobiliser les moyens.[47]

- Pascal Cuny :

La SNV doit avoir une visibilité au niveau méso et macro pour renforcer les capacités des organisations locales et partir, car après tout la SNV s'en ira un jour (…). Dans le futur, les consultants devront venir de temps à autre. Les grands programmes, les projets, ne rendent pas service. La SNV, contrairement à beaucoup de bailleurs, ne fait pas de la substitution. La SNV facilite des processus, des renforcements des capacités. En ce sens, on peut rester pour longtemps. Il faudra que les conseillers partent des Pays-Bas pour venir conseiller, se déconnecter des réalités. Les échanges culturels sont nécessaires, mais la coopération au développement doit être revue. Il ne faut pas surtout faire de la substitution, injecter de l'argent au Trésor public des pays. Ça, c'est la perfusion. Il faut aider les structures au pied du mur à grimper le mur et travailler.[48]

- Gaston Galamo :

J'ai occupé à cette époque le poste de président des travailleurs de la SNV. J'ai été impliqué dans les discussions sur le statut du personnel en tenant compte des attentes de l'organisation. Comme il y a eu des gens qui ont perdu leur poste (animateurs par exemple), il fallait également gérer leur insertion sociale. Un plan social a été mis en place, une négociation a été entreprise avec le personnel qui avait un profil. C'est aussi le souci de la SNV. Cette expertise que les gens ont eue est très utile aujourd'hui. Il y avait l'idée de voir comment ceux qui deviennent conseillers aujourd'hui allaient être adaptés au contexte (…). Il est impossible de multiplier les initiatives du genre PAGTV, car il se pose le problème de financement. Au niveau de la Haye, les ressources ne sont pas illimitées. Si la nouvelle approche fonctionne, c'est l'idéal. Si la SNV arrive quelque part, elle pense à repartir. C'est une façon de faire et avec ça, c'est la position de retrait que l'on a maintenant, cela permet aux gens de fonctionner, on a vu que les organismes qui ne comptaient que sur la SNV ont disparu.[49]

- Bakia Besong :

After the project era I came to Bamenda (…). In a very rapid period of time we were closing all the projects everywhere in 2001. We moved to advising (…). You come with the same face but now you tell them that you want them to have their own funding because of ownership and sustainability. The big words. We used then and after that people start complaining about using words, like 'demand driven'. No money, but the client in the driver's seat (…). Now we feel we also have a place (…). Personnaly I like the new approach, because we can choose our clients ourselves. But the people that are the poorest of the poorest, who don't even have a clean face, how are they going to find funding for you to go and build their capacities? What do you do? Capacity building is a very difficult thing to explain, while many people talk about it. You should

[47] Entretien avec Maryvonne Bretin, Conseillère Senior en Minorités, équipe Centre-Sud-Littoral, Yaoundé, 5 janvier 2006.

[48] Entretien avec Pascal Cuny, Conseiller Senior en Gestion des Ressources Naturelles, Equipe B, Yaoundé, 5 janvier 2006.

[49] Entretien avec Gaston Galamo, Maroua, 26 avril 2005. Les responsables d'organisations intermédiaires relèvent la nécessité qu'il y a de diversifier les partenaires pour exister en tant qu'organisation efficace, car on ne peut obtenir tout ce qu'on attend d'une seule organisation.

always come with sugarcubes in your pocket. So when you come they will listen but when you finish they will tell you : what was mister Bakia talking about ? [50]

Chez les conseillers de la SNV, on ressent le défi de prouver non seulement que l'approche conseil est la bonne, mais aussi que leurs conseils ont porté des fruits. « Grimper le mur » grâce à l'accompagnement reçu, ce n'est pas seulement une victoire des clients, mais aussi une auto-satisfaction des conseillers, voire une auto-évaluation. A moyen ou long terme, le « rendement » des conseillers ne manquera pas d'être jaugé, dans un processus d'évaluation dont les clients ont déjà jeté les prémisses. Des tendances se dessinent et la nécessité d'aller au-delà des organisations clientes pour s'imprégner de la façon dont ces dernières encadrent leurs membres sur le terrain, ne sera pas de trop dans le processus d'accompagnement de la société civile, car il ne faudra pas que le renforcement des capacités ne favorise que l'élite.

Une clientèle multiple, aux réactions diverses

« Notre cerveau est trop fatigué, trop préoccupé pour comprendre les schémas et suivre les cours des conseillers comme si on était en classe. »; « L'argent de la SNV, c'est pour payer les gros salaires des conseillers et entretenir les voitures. » ; « Revoyez-moi dans deux ou trois ans et je vous dirai si les conseils de la SNV m'ont servi à quelque chose, si j'ai obtenu des financements, et je vous dirai si j'apprécie la nouvelle méthode de la SNV. » ; « Donner des conseils à des adultes, il n'y a que la SNV pour se moquer des gens, VSO au moins envoie les gens au contact des réalités du terrain auprès d'organisations semblables. » Les discussions avec différents acteurs nous amènent à suggérer que la SNV est aujourd'hui un prédicateur nouveau, dont le prêche pénètre les fidèles à des rythmes différents, selon que l'on s'est débarrassé de ses péchés rédhibitoires ou selon qu'on s'en est purifié. Ainsi, de nombreux sceptiques de l'approche conseil continuent néanmoins de solliciter l'expertise des conseillers, car « ce n'est pas parce qu'on n'a pas encore vu Dieu qu'on doit cesser de prier. On ne sait jamais, le conseil c'est comme la prière, on ne perd rien à la faire », confie un jeune responsable d'une organisation intermédiaire. Bien évidemment, l'anonymat s'impose pour laisser courir sereinement la collaboration entre les sceptiques et les conseillers. D'autres en revanche s'adaptent ou sont nuancés :

Paul van Dewna et Edouard Kaldapa, désabusés :

Le problème c'est les politiques qui changent au niveau de la SNV. On n'y peut rien car on nous dit que tout est décidé à La Haye (…). On subit ça sans pouvoir se défendre. C'était une décision maladroite pour nous. Qu'est ce qu'on veut faire : aider les gens à sortir de la pauvreté ? Il faut d'abord consolider les acquis avant de voir ailleurs. On a encore besoin des interventions concrètes. Moi je considère simplement : qu'est-ce que ces organisations internationales veulent ? Il n'y a pas de contact réel avec les besoins des gens (…). Il y a comme un phénomène de mode. Je ne connais pas l'histoire mais je crois qu'autrefois, la SNV avait des coopérants dans les services techniques de l'Etat, puis on a vu des cadres qui interviennent dans les projets (exemple du Projet Waza Logone). Peut-être ils font l'évaluation de leurs projets. Maintenant ils passent au renforcement des capacités de la société civile. Ces changements sont-ils guidés par des préoccupations idéologiques ou... Les résultats acquis sont satisfaisants et les choses peuvent continuer d'elles-mêmes. L'histoire d'appui conseil là, tout le monde est dedans comme si tout le monde savait lire. Peut-être que c'est la globalisation qui fait qu'une chose qui marche ailleurs, il faut la globaliser.[51]

Greng Jacques, mi-figue, mi-raisin :

La SNV a sa propre philosophie. Bon, pour toute organisation de la base, nous autres, on aurait souhaité être financé techniquement et financièrement. La fois d'avant était bien, mais elle avait des limites. On pouvait te donner de l'argent mais on ne t'a pas préparé à le gérer. Maintenant aussi, l'assistance technique – conseil est bien mais il faut aussi des actions. On pense que le fait que la SNV se soit carrément désengagé du domaine financier, c'est difficile. Elle pouvait soutenir davantage les petites structures. On l'a toujours dit mais ils restent rigides. Juste des appuis ponctuels, des petits projets. Par exemple la question que j'ai posée

[50] Entretien avec Bakia Besong, responsable SNV Highlands Cameroon, par Anne-Lot Hoek, Bamenda, 22 avril 2005.

[51] Entretien avec Edouard Kaldapa et Paul van Dewna, responsables du CDD, Maroua, 28 avril 2005.

à la conseillère qui travaillait avec nous : la SNV peut-elle garnir une bibliothèque ? Elle a répondu que les livres c'est l'argent et la SNV ne donne pas l'argent. Quand ils ont décidé leurs choses, nous n'étions pas là. C'est la politique aujourd'hui avec les grandes organisations. VSO fait la même chose. Ils veulent appuyer les structures. On ne les laisse pas, on leur demande en plus de l'appui technique de faire de la médiation financière.[52]

Aboubakar Mahamat, en en toute franchise :

La nouvelle formule est plus utile. A travers l'ACEN, elle est plus utile, car je suis une ressource car même si la SNV se retirait aujourd'hui, je suis capable de continuer le travail que la SNV m'a appris. A l'époque la SNV faisait bien les choses (construction des puits, etc.), aujourd'hui, la SNV fait de bonnes choses en responsabilisant les locaux. La SNV doit prêter attention à certaines choses. Il y a trop d'associations et d'ONG. Je disais à quelqu'un que Dieu nous prête vie et que dans quelques années on se retrouve pour parler de la SNV. Que la SNV ne s'ingère pas dans la gestion financière des organisations, mais de veiller à ce que les organisations pour lesquelles elle fait le *lobbying* exécutent les lignes prévues, les projets prévus. Il y a aussi une chose que je n'ai pas appréciée : au début, on était une structure qui est issue de notre statut d'anciens animateurs ; ils nous cantonnent dans l'éducation environnementale et les pesticides mais on ne considérait pas notre volonté d'épandre nos activités dans le domaine de la gestion des ressources. Certains conseillers ont intoxiqué les responsables pour nous saboter. Aujourd'hui, les gens sont revenus à de meilleurs sentiments. Que le conseiller traitant d'une structure soit le seul interlocuteur et laisser de côté les conseillers "intoxicateurs". Les conseillers qui travaillent avec nous arrivent à nous satisfaire. Le changement de "couleur" des intervenants est un avantage relatif. Nos parents sont plus réceptifs. Les conseillers qui sont avec nous sont des "magiciens". La SNV recrute bien. Les gens trouvent que la SNV a mis à notre disposition les meilleurs conseillers. Ailleurs, les gens émettent des réserves, mais c'est parce qu'on pense que le conseiller doit tout faire à leur place. On a toujours eu les conseillers calés de la SNV.[53]

Tout compte fait, il est manifeste que du scepticisme des débuts en 2003 à l'état de la clientèle aujourd'hui, le produit conseil est une denrée fortement sollicitée et les conseillers ne chôment pas. On assiste plutôt à un déséquilibre croissant entre l'offre de temps de la quarantaine de conseillers et l'ampleur de la demande de facilitation. Ceci dans un contexte où la SNV s'ouvre de plus en plus vers la RDC et s'ouvre au renforcement des organisations régionales telles que la Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale (CEMAC) et la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT).

Le tableau suivant donne une idée des clients bénéficiaires des conseils de la SNV Cameroun en 2004.[54]

Practice area	Team	Clients/group client	Scale, coverage reached	Outreach
Responsible and accountable local government	CSL [Centre-Sud-Littoral]	13 councils	13 of total 84 councils of the three provinces	600.000 persons
	NEN [Nord-Extrême-Nord]	7 councils	7 out of 64 councils in two provinces	695.500 persons
	Highlands	12 councils	12 of total 33 councils	600 000 persons
	Est	3 councils	3 out of 15 councils	140.000 persons
Collaborative forest management	CSL	34 NGOs	At least 75% of locaml NGOs active in community forestry in three provinces	50 villages
	Est	16 organisations	70%	2500 persons
	CBP[?]	56 NGOs	About 70% of local NGOs involved in	

[52] Entretien avec Greng Jacques, membre de l'AIDR [Association d'Appui aux Initiatives de Développement Rural], Maroua, 28 avril 2004.
[53] Entretien avec Aboubakar Mahamat, membre de l'ACEN, Maroua, 27 avril 2005
[54] SNV Cameroon, rapport annuel 2004.

			community forestry in forest zone of Cameroon	102.315
	Highlands	2 NGOs	2 out of three organisations	2000
Dryland management	NEN	17 NGOs	Estimated 15% of total organisations in this field	90.000 persons
Market access	Highlands	2 women promotion organisations	2 of total 12	2.300
		2 municipalities (market chain)	2 of 33 municipalities	150.000
		1 craft network (market chain)	1 of 2	3.000
		1 coffee producers group (market chain)	1 of 1	12.000
	Est	9 organisations	9 out of 27 organisations	2000 persons
Gender	NEN	4 organisations	Estimated 10% of total organisations in this field	130.000 persons

L'examen de ce tableau récapitulatif et la diversité des demandes depuis 2004, montrent l'engouement croissant des communes, des ONG et d'organisations variées pour le renforcement gratuit des capacités qu'offre la SNV. Mais en plus de l'offre limitée de conseillers au regard de l'évolution de la demande et de l'extension de la zone d'opération de la SNV Cameroun/Bassin du Congo, il importe de noter le déséquilibre entre le grand Sud et le grand Nord dans le nombre et la qualité des clients. Un déséquilibre caractéristique de la répartition spatiale de l'assistance néerlandaise depuis ses débuts au Cameroun. Un déséquilibre qui ira en s'accentuant au regard de la sous-scolarisation et donc du faible accès à l'information de la part des organisations paysannes, pastorales et des structures privées. A cela, il convient d'ajouter l'éloignement de la capitale qui ne favorise pas l'accès aux bailleurs de fonds, l'insouciance de l'élite qui, contrairement à l'Ouest et à l'Est, impulse peu la dynamique du développement communautaire, associatif, participatif. La gouvernance locale quant à elle a encore du chemin, tant à cause de la fracture entre l'exécutif municipal et les populations que du fait de conseils municipaux composés d'illettrés et de courtisans dans nombre de communes rurales. Et quand on sait que l'initiative de l'appui-conseil émane du potentiel client, il est fort à craindre que le conseil profite de moins en moins aux plus faibles, aux plus défavorisés, aux plus nécessiteux.

Conclusions

La SNV au Cameroun, c'est plus de quarante ans d'une action encyclopédique :

- Une action ancienne de par son caractère pionnier, car c'est au Cameroun que le volontariat néerlandais commença en 1963. Loin de s'essouffler, cette assistance est restée continue, mutant au gré de l'évolution de la politique d'aide au développement des Pays-Bas ;

- Une action à couverture nationale, cependant inégalement répartie. La SNV est en effet présente sur la plus grande partie de l'espace national, à l'exception notable de la Province de l'Adamaoua qui, hormis l'appui au programme Jeunes Agriculteurs dans les années 1980, semble faire les frais de sa richesse. Le déséquilibre reste important entre la partie méridionale et la partie septentrionale du pays. Au sein même de cette région, l'insécurité due au phénomène des coupeurs de route a limité l'action de la SNV vers le département du Logone et Chari. Ainsi peut-on lire dans un document de la SNV que du fait de l'insécurité dans le Logone et Chari, « il est probable que dans les années à venir la zone ne soit pas accessible pour des activités de développement » [55]. A ce propos, il importe de noter que c'est l'agression subie par Jaap Kok en 1998 qui fut le détonateur de la lutte sans merci que le gouvernement mène depuis lors contre les bandits de grand chemin dans la partie septentrionale du Cameroun. Cette agression traumatisa les assistants techniques, obligeant la SNV Maroua à édicter un code de conduite à l'endroit de son personnel, et à limiter ses mouvements ;
- Une action polysémique et dynamique. Des volontaires aux conseillers en passant par les assistants techniques, l'implication de la SNV au Cameroun a couvert des domaines variés. D'abord une action de coopération interétatique basée sur les sollicitations des pouvoirs publics et conforme aux objectifs de la SNV, en l'occurrence l'amélioration des conditions de vie des plus démunis. D'où l'envoi de volontaires dans le monde rural ou auprès de structures étatiques venant renforcer le monde rural (agriculture, élevage, routes, santé, etc.). Ensuite et simultanément, l'assistance au secteur privé et parapublic par une amélioration de la capacité de gestion des coopératives et autres unions de producteurs. Enfin, une action sélective de conseil qui, tirant les leçons de la précarité des projets, est ouverte aux structures;
- Une action dominée par la gestion et la conservation des ressources naturelles. C'est le domaine d'excellence, la marque déposée de la SNV au Cameroun. Dans ce domaine, la SNV Cameroun connaît surtout des réussites. Le ministère en charge des forêts est pour la SNV des années 1990 et 2000, ce que le ministère de l'agriculture était pour les volontaires et coopérants de la période 1963 à 1989, à savoir son principal interlocuteur ;
- Une action souvent contrariée par la situation intérieure du Cameroun : la crise économique qui réduisit la capacité de participation financière de l'Etat aux activités co-gérées avec la SNV ; le sous-emploi des techniciens locaux parfois de mauvaise humeur faute de moyens de travail ; les détournements des deniers publics dont se plaignent les Néerlandais, suscitant des discussions au sujet de l'opportunité de poursuivre la présence dans un pays aussi nanti ;
- Une action marquée par des efforts de « camerounisation » du personnel et des tâches. Ainsi, passée l'époque du volontariat, de nombreux Camerounais sont employés comme assistants techniques, experts dans les études socio-économiques ou les évaluations ; ils sont assez présents parmi les conseillers, d'ailleurs majoritaires dans un cas comme celui de l'équipe Nord-Extrême Nord basée à Maroua
- Une action marquée par l'ouverture vers le voisinage immédiat du Cameroun. Ce qui, toutefois, fait craindre la dispersion, la surcharge des conseillers et le saupoudrage national de l'appui de la SNV dans un contexte où son appui-conseil gratuit est sollicité par des potentiels clients, mais décrié par les cabinets conseil payants;

[55] SNV - Cameroun, Analyse régionale Nord/Extrême-Nord, 8/94, p. 15.

- Une action fortement promotrice des relations humaines au regard des liens sentimentaux, des œuvres sociales, des relations amicales ou d'affaires, des visites occasionnelles ;
- Mais selon un journaliste camerounais, la SNV « reste peu connu du grand public »[56].

ABREVIATIONS

ACEEN : Association Camerounaise pour l'Education Environnementale

AIDR : Association d'Appui aux Initiatives de Développement Rural

ALVF : Association de Lutte contre les Violences faites aux Femmes

CBLT : Commission du Bassin du Lac Tchad

CACOPRAF : Cadre de Concertation pour la Promotion des Actions Féminines

CAMCUL : Cameroon Credit Union League

CD : Comité Diocésain de Développement

CEDC : Centre d'Etudes de l'Environnement et du Développement

CEMAC : Communauté Economique et Monétaire d'Afrique Centrale

CIAD : Centre International d'Appui au Développement Durable

COOP/MUT : Coopératives Mutuelles des Travailleurs

DGIS : Directoraat Generaal Internationale Samenwerking (Directorat Général de la Coopération Internationale)

GIC : Groupement d'Initiative Commune

IRA : Institut de Recherche Agronomique

MINEF : Ministère de l'Environnement et des Forêts

OCBB : Observatoire des Cultures Baka et Bantou pour l'Education Environnementale et le Développement Durable

OVN : Organisation des Volontaires Néerlandais

SDDL : Sustainable Development Support Project in the Lomie/Dja region

SOWEFCU : South West Farmer's Cooperative

SNV : (antérieurement : Stichting Nederlandse Vrijwilligers) Organisation Néerlandaise de Développement

UICN : Union Internationale pour la Conservation de la Nature

UPC: Union des Populations du Cameroun

[56] Jacques Dooh Bell, « Coopération dans la recherche du renforcement des capacités de ses membres : le Gicam et la SNV en partenariat », *Le Messager* n° 1983 du 11 octobre 2005, p. 11.